

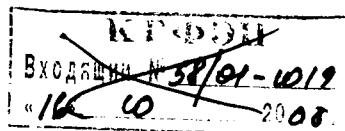
ХАКИМОВА ЕЛЕНА АЛЕКСАНДРОВНА

**ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ОРГАНИЗАЦИЙ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА РЕГИОНА
НА ОСНОВЕ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ**

08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством:
региональная экономика

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Челябинск - 2008



Работа выполнена на кафедре мировой и региональной экономики ГОУ ВПО
«Челябинский государственный университет»

Научный руководитель: кандидат экономических наук, профессор
Танашева Ольга Георгиевна

Официальные оппоненты:

доктор экономических наук, профессор Тургель Ирина Дмитриевна;
кандидат экономических наук, доцент Лушникова Татьяна Юрьевна

Ведущая организация: Уральский социально-экономический институт Академии
труда и социальных отношений (г. Челябинск)

Защита состоится 30 октября 2008 г. в 14 часов на заседании
диссертационного совета по защите докторских и кандидатских диссертаций ДМ
212.296.06 при ГОУ ВПО «Челябинский государственный университет» по адресу:
454136 г. Челябинск, ул. Молодогвардейцев, 70б, ауд. 123.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке Челябинского
государственного университета по адресу: 454021 г. Челябинск, ул. Братьев
Кашириных, 129.

Автореферат разослан 30 сентября 2008 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
кандидат экономических наук,
старший научный сотрудник

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



0000665299

В.Н. Козлов

I. Общая характеристика работы

Актуальность темы исследования. Социально-экономическое развитие региона, его стабильность в значительной мере зависят от системы жизнеобеспечения, основой которой является жилищно-коммунальное хозяйство (ЖКХ). Именно поэтому, одним из главных направлений экономических преобразований стало реформирование в сфере жилищно-коммунального хозяйства. Целью реформирования ЖКХ, исходя из Концепции реформы жилищно-коммунального хозяйства, должен являться его перевод на рыночные, социально ориентированные принципы функционирования для обеспечения населения региона необходимым качеством и количеством жилищно-коммунальных услуг. С переходом отрасли на самокупаемость, способность организаций, оказывающих жилищно-коммунальные услуги, к выживанию, стабильность их финансового состояния являются актуальной задачей, и все в большей мере будут определяться их конкурентоспособностью и предоставляемых ими услуг.

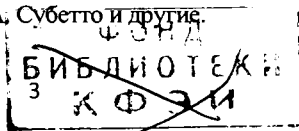
Повышения конкурентоспособности можно достичь, лишь проведя соответствующие организационные, технологические, экономические преобразования: разрабатывая и предоставляя новые услуги, повышая качество, снижая издержки на производство и реализацию услуг.

Острота, актуальность и социальная значимость указанной проблемы послужили основанием для выбора темы диссертационного исследования, связанного с обеспечением условий для повышения конкурентоспособности организаций в сфере ЖКХ региона.

Степень разработанности проблемы. Теоретическим вопросам регулирования процесса развития регионов и муниципальных образований в России посвящены исследования Е. Анимиды, Л. Аносова, Т. Верещагиной, Г. Ветрова, Г. Гореловой, А. Даванкова, В. Зарубина, А. Кобилева, А. Когута, В. Лапина, Л. Матвеевой, В. Овчинникова, А. Селезнева, А. Татаркина, А. Тертышного, А. Широкова, Г. Унтура, С. Юрпалова и многих других.

В условиях формирования рынка, усиливающейся конкуренции, переноса центра тяжести в решении большой совокупности социальных задач с федерального уровня на региональный происходит массированная реструктуризация и реорганизация экономики регионов, инициируются сложные глубинные трансформации, пока еще слабо исследованные.

Работы таких зарубежных авторов, как М. Портер, Э. Мэнефилд, Э. Деминг, К. Ишикава, А. Фейгенбаум, Дж. Джуран затрагивают фундаментальные вопросы конкуренции и создают теоретическую базу обеспечения конкурентоспособности и качества продукции и услуг. Основным подходом к повышению конкурентоспособности в современных условиях является изменение системы управления, особенно системы менеджмента качества. Реализация этого подхода в практике отечественных организаций вызывает многочисленные проблемы, что связано с рядом причин. Наиболее весомый вклад в разработку общей теории и методологии качества внесли отечественные ученые: Ю. Адлер, Г. Азгальдов, В. Версан, В. Войтоловский, Н. Войтоловский, А. Гличев, Е. Горбашко, В. Лapidус, В. Окрепилов, А. Субетто и другие.



Анализ научных публикаций свидетельствует о значительном внимании специалистов и общества в целом к проблемам реформирования ЖКХ. Наиболее значимыми в дореформенный период работами, обосновавшими структуру и основные функции ЖКХ в России, стали труды А. Безлюдова, В. Боголюбова, Л. Велихова, М. Крупницкого, В. Щербакова и других авторов.

Социально-экономическая значимость данной сферы деятельности вызвала необходимость проведения научных исследований, направленных на повышение ее эффективности. Так, общеметодологические аспекты реформирования отрасли были исследованы в работах Т. Белкиной, А. Дронова, И. Стародубровской, Л. Чернышова и других авторов. Финансово-экономические механизмы реформирования раскрываются в трудах В. Дылевской, А. Латкина, Е. Каменевой, А. Талонова и других авторов. Институциональные и функциональные формы реализации принципов реформирования отрасли обобщены в работах О. Бессоновой, С. Сиваева, Л. Соловьевой, И. Цвигун и других авторов.

Конкретные предложения для жилищно-коммунальной сферы в области качества выполнены рядом ученых-практиков: В. Авдеевым, А. Безбогиным, О. Бессоновой, Ф. Таги-Заде, Л. Чернышовым, И. Цвигун, А. Фатахетдиновой и другими.

В то же время, практически отсутствуют работы, где бы проблемы взаимодействия конкурентоспособности организаций ЖКХ и качества их услуг рассматривались комплексно во всем многообразии.

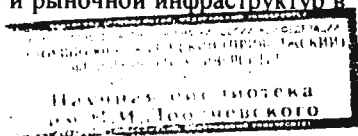
Указанные обстоятельства и определили выбор темы, постановку цели и задач, структуру и логику исследования.

Целью исследования является разработка организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности организаций жилищно-коммунального хозяйства на основе процессного подхода в управлении.

В соответствии с поставленной целью исследования определены следующие задачи:

- выявить основные направления развития конкуренции в жилищно-коммунальной сфере на основе раскрытия содержания трансформационных процессов ЖКХ и их влияния на социально-экономическое развитие региона;
- уточнить сущность понятия «конкурентоспособность организации ЖКХ»;
- выявить взаимосвязь конкурентоспособности организаций жилищно-коммунальной сферы и качества их услуг и разработать модель повышения конкурентоспособности организаций ЖКХ;
- разработать и апробировать методику оценки конкурентоспособности организаций ЖКХ региона;
- разработать и апробировать алгоритм внедрения процессной модели управления организациями жилищно-коммунальной сферы региона.

Область исследования 5.18. – Разработка проблем функционирования и развития предприятий, отраслей и комплексов в регионах; **5.19.** – Эффективность использования факторов производства; организация и управление производством на предприятиях, в отраслях и комплексах в регионах, особенности и закономерности; исследование проблем производственной, социальной и рыночной инфраструктуры в регионах.



Объектом исследования являются организации жилищно-коммунального хозяйства Челябинской области.

Предметом исследования является совокупность организационно-экономических отношений, возникающих в процессе повышения конкурентоспособности организаций жилищно-коммунального хозяйства на основе процессного подхода в управлении.

Теоретическая и методологическая основа исследования. Теоретическую основу исследования составляют труды зарубежных и отечественных ученых, монографии, материалы научных конференций и семинаров, тематические публикации в периодической печати в области региональной экономики и жилищно-коммунального хозяйства.

Методология исследования базируется на выявлении тенденций и закономерностей социально-экономического развития регионов и, в частности, сферы жилищно-коммунального хозяйства, на основе использования диалектического метода познания; системном подходе; методах обобщения, анализа, синтеза, сравнения, методе экспертных оценок.

Информационно-эмпирическая база формировалась на основе данных статистических органов Российской Федерации и Челябинской области, законодательных и нормативных актов, регламентирующих хозяйственную деятельность организаций ЖКХ, Концепции реформирования ЖКХ Челябинской области до 2010 года, результатов исследований зарубежных и отечественных экономистов, материалов периодической печати, а также данных результатов обследования, проведенного автором в ряде организаций ЖКХ Челябинской области.

Наиболее существенные результаты проведенного исследования и их научная новизна:

- на основе раскрытия содержания трансформационных процессов ЖКХ и их влияния на социально-экономическое развитие региона основными направлениями развития конкуренции в ЖКХ определена сфера управления, обслуживания и ремонта жилищного фонда;

- уточнено понятие конкурентоспособности организаций ЖКХ с точки зрения его комплексности, учитывающем как внутренние, так и внешние факторы конкурентоспособности. В отличие от существующих подходов предложенный вариант позволяет разграничить понятие конкурентоспособности организации и ее услуг; акцентирует внимание на оптимальном использовании ресурсов и инноваций; характеризует конкурентоспособность с точки зрения привлекательности организации для инвестора; позволяет выделять эффективность управления как основу конкурентоспособности и на этой новой основе разрабатывать подходы к ее повышению;

- предложена процессная модель управления организацией ЖКХ, основанная: на проведенной классификации процессов, которая отличается от известных возможностью учета специфики отрасли; на выявлении роли качества услуг в системе управления конкурентоспособностью организаций жилищно-коммунальной сферы и уточнении понятия «качество жилищно-коммунальных услуг». Применение данной модели позволяет повысить конкурентоспособность и эффективность деятельности организаций ЖКХ;

– разработана методика оценки конкурентоспособности организаций ЖКХ, особенностью которой является увязка предложенной комплексной системы показателей с процессами деятельности, что позволяет более точно, по сравнению с имеющимися методическими подходами, учитывать специфические отраслевые особенности;

– разработан алгоритм внедрения процессной модели управления организациями жилищно-коммунальной сферы, позволяющий выявить ее особенности применительно к современным региональным условиям и рассматривать внедрение модели как совокупность пяти последовательных и взаимосвязанных этапов: идентификации, развертывания, документирования, определения последовательности и взаимодействия бизнес-процессов, улучшения бизнес-процессов.

Теоретическая и практическая значимость результатов исследования. Теоретическое значение полученных результатов исследования заключается в уточнении понятий конкурентоспособности организации ЖКХ и качества их услуг, в выявленной взаимосвязи конкурентоспособности организаций жилищно-коммунальной сферы и качества услуг, в определении основных направлений развития конкуренции и особенности создания конкурентной среды в жилищно-коммунальной сфере, в разработке направлений повышения конкурентоспособности организаций ЖКХ на основе процессной модели управления в современных условиях хозяйствования для достижения обеспечения населения региона качественными жилищно-коммунальными услугами.

Практическая значимость полученных результатов исследования определяется возможностью использования при внедрении процессного подхода: организационных и методических разработок для повышения конкурентоспособности организаций сферы ЖКХ региона; при подготовке к сертификации; при проведении оценки и анализа конкурентоспособности организаций жилищно-коммунальной сферы региона и составлении рейтингов организаций-поставщиков жилищно-коммунальных услуг; при разработке целевых региональных программ.

Апробация результатов исследования. Основные положения диссертации докладывались и обсуждались на Международных (Екатеринбург, 2005; Днепропетровск, 2006; Челябинск, 2006; Миасс, 2006; Оренбург, 2007); Всероссийских (Миасс, 2006; Тамбов, 2007; Тамбов, 2008) и Региональных (Челябинск, 2007; Миасс, 2008) научно-практических конференциях.

Публикации. По теме диссертации опубликовано 15 печатных работ общим объемом 10,16 п.л., среди которых одна монография и три статьи в научных изданиях, рецензируемых ВАК.

Структура и объем работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений. Исследование выполнено на 169 страницах основного текста и содержит 14 рис., 22 табл. Список литературы включает 172 источника, из них 8 на иностранном языке.

Основное содержание работы. Во введении обосновывается актуальность выбранной темы, устанавливаются цель, задачи, объект, предмет исследования, а также теоретические и методологические основы исследования, его научная новизна, практическая ценность и апробация результатов исследования.

В первой главе "Теоретические основы управления конкурентоспособностью жилищно-коммунальной сферы региона" рассмотрены специфические черты данной сферы деятельности хозяйствующих субъектов, ее влияние на социально-экономическое развитие региона, уточнено определение понятий «конкурентоспособность организации» и «качество жилищно-коммунальных услуг», а также выявлены особенности создания конкурентной среды и определены основные направления повышения конкурентоспособности организаций сферы жилищно-коммунальных услуг на современном этапе.

Во второй главе "Методическое обеспечение управления конкурентоспособностью в жилищно-коммунальной сфере" исследована роль качества услуг в системе управления конкурентоспособностью организаций сферы жилищно-коммунального хозяйства; обосновано использование процессного подхода в управлении как средства повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности организаций; предложен методический подход к оценке конкурентоспособности организаций жилищно-коммунального хозяйства.

В третьей главе "Механизм внедрения процессного подхода в управлении организациями жилищно-коммунальной сферы региона" разработан и апробирован алгоритм внедрения процессной модели управления; апробирована методика оценки конкурентоспособности организаций; определен экономический эффект от результатов повышения конкурентоспособности для конкретных организаций ЖКХ и региона.

В заключении приведены основные выводы и предложения, обобщены результаты диссертационного исследования.

II. Основные положения и результаты исследования, выносимые на защиту

1. На основе раскрытия содержания трансформационных процессов ЖКХ и их влияния на социально-экономическое развитие региона основными направлениями развития конкуренции в ЖКХ определена сфера управления, обслуживания и ремонта жилищного фонда.

ЖКХ представляет собой важнейшую часть региональной инфраструктуры, а его деятельность в значительной степени формирует соответствующее качество жизни населения, отражая степень цивилизованности общества, культуру его быта и образ жизни, служит одной из важнейших предпосылок развития экономического потенциала региона.

ЖКХ Челябинской области – это около 2 тысяч организаций, в которых занято более 80 тыс. человек; в 2007 году услуг ЖКХ оказано на 13 млрд. рублей, что составляет порядка 7% валового регионального продукта; объем жилищного фонда по области составляет 71,34 млн. кв. м.; доля частного жилищного фонда – 73,8%, муниципального – 26,2%.

Основными существенными особенностями данной отрасли являются:

– изменения в составе субъектов рыночных отношений и характере взаимосвязей между ними;

– проявление негативных последствий монопольного положения организаций-поставщиков жилищно-коммунальных услуг (ЖКУ), выражающееся не только в необоснованном завышении цен и тарифов на них, но и в их неудовлетворительном качестве при отсутствии у потребителя возможности отказаться от данных видов услуг;

– увеличение доли расходов населения на оплату жилищно-коммунальных услуг, ведущее к снижению уровня жизни;

– ЖКХ оказывает большое влияние на макроэкономическую ситуацию в регионе, так как потребность в расходах на его устойчивое функционирование в бюджетах городов колеблется от 10 до 30%;

– высокий уровень износа коммунальной инфраструктуры (около 60%);

– неудовлетворительное состояние жилищного фонда, характеризующееся наличием значительной доли ветхого, аварийного жилья (в Челябинской области жилой фонд с износом более 70% составляет 30 тыс. кв. м.);

– несовершенство механизмов финансирования и структуры управления отрасли;

– ЖКХ обладает огромным потенциалом энергосбережения - региональная задача перехода на энергоэффективную модель экономического развития на четверть решается в жилищно-коммунальной сфере.

Все вышеперечисленное оказывает растущее воздействие на политическую и экономическую жизнь, становится существенным фактором углубления кризисных явлений, сдерживания структурных преобразований и создания предпосылок для стабилизации и экономического роста региона.

Отмеченные проблемы требуют решения в рамках программы реформирования ЖКХ региона, направленной на перевод жилищно-коммунального хозяйства на рыночные, социально ориентированные принципы функционирования через повышение качества и надежности предоставления жилищно-коммунальных услуг, создание конкурентной среды и повышение конкурентоспособности организаций ЖКХ, открытие рынка этих услуг для частного бизнеса, эффективного регулирования естественных монополий, развития инициативы собственников жилья.

Учет особенностей данной сферы деятельности позволил уточнить основные направления развития конкуренции и создания условий для ее развития. С нашей точки зрения целесообразно развивать конкурентные отношения в сфере управления, обслуживания и ремонта жилищного фонда. Создание конкурентной среды и развитие конкуренции в первую очередь зависит от эффективного разделения прав и обязанностей между собственниками жилищного фонда, управляющими компаниями и подрядными жилищными организациями, о чем свидетельствует научная литература, посвященная данной теме, а также результаты исследований, проведенных нами в ряде организаций ЖКХ г.Миасса Челябинской области (табл. 1).

Таблица 1

Оценка руководителями и специалистами проблем, препятствующих развитию конкуренции в сфере ЖКХ

№ п/п	Проблемы	Наличие проблем (%)	
		Да	Нет
1	Неэффективное разделение прав и обязанностей собственников жилья, управляющих компаний и подрядных организаций	100	-
2	Несовершенство законодательства	79,2	20,8
3	Незаинтересованность органов местного самоуправления	94,1	5,9
4	Незаинтересованность организаций ЖКХ	78,5	21,5

2. Уточнено понятие конкурентоспособности организаций ЖКХ с точки зрения его комплексности, учитывающем как внутренние, так и внешние факторы конкурентоспособности. В отличие от существующих подходов предложенный вариант позволяет разграничить понятие конкурентоспособности организации и ее услуг; акцентирует внимание на оптимальном использовании ресурсов и инноваций; характеризует конкурентоспособность с точки зрения привлекательности организации для инвестора; позволяет выделять эффективность управления как основу конкурентоспособности и на этой новой основе разрабатывать подходы к ее повышению.

Проведенное исследование показывает неоднозначность в толковании понятий, связанных с конкурентоспособностью организации, наличие различных трактовок в зависимости от освещения поставленных вопросов, так: конкурентоспособность организации показывает уровень развития данной фирмы в сравнении с уровнем развития конкурирующих фирм по степени удовлетворения своими товарами потребностей людей и по эффективности производственной деятельности; в основном подчеркивается, что конкурентоспособность организации выступает как характеристика величины и эффективности использования всех ресурсов организации; конкурентоспособность продукции и организации взаимосвязаны, однако конкурентоспособность организации определяется характеристиками, отличными от используемых при определении конкурентоспособности продукции; главным в обеспечении конкурентоспособности организации является повышение эффективности управления; на конкурентоспособность организации оказывает влияние социальная и экологическая среда; большинство авторов не рассматривает понятие «конкурентоспособность организации» с точки зрения занимаемой доли рынка и конкурентоспособности выпускаемой продукции и услуг.

Принимая во внимание положительные стороны рассмотренных в исследовании трактовок, под конкурентоспособностью организации жилищно-коммунального хозяйства предлагается понимать ее способность оказывать конкурентоспособные услуги, изменять или сохранять занимаемую долю рынка в зависимости от стратегии организации, что достигается на основе повышения эффективности управления, внедрения инновационной техники и технологии, оптимального использования

ресурсов организации, достижения высокого уровня инвестиционной привлекательности.

В отличие от существующих трактовок понятия конкурентоспособности организации использование уточненного нами определения в экономической науке позволяет:

- разграничить понятия конкурентоспособности организации и конкурентоспособности услуг;
- рассматривать конкурентоспособность организации как динамический показатель, изменения которого зависят как от внешних, так и от внутренних факторов;
- выделять эффективность управления как главное условие обеспечения и повышения конкурентоспособности организации;
- полнее учитывать создание условий для обеспечения конкурентоспособности организации на основе внедрения инновационной техники и технологии, оптимального использования ресурсов организации;
- характеризовать конкурентоспособность с точки зрения привлекательности данной организации для инвестора.

По мнению автора главным условием достижения высоких конечных результатов деятельности организаций ЖКХ (конкурентоспособности, прибыльности, устойчивости, комплексности развития, качества жизни) является повышение эффективности управления на основе процессного подхода.

3. Предложена процессная модель управления организацией ЖКХ, основанная: на проведенной классификации процессов, которая отличается от известных возможностью учета специфики отрасли; на выявлении роли качества услуг в системе управления конкурентоспособностью организаций жилищно-коммунальной сферы и уточнении понятия «качество жилищно-коммунальных услуг». Применение данной модели позволяет повысить конкурентоспособность и эффективность деятельности организаций ЖКХ.

В работе в качестве базовых принципов эффективного управления, обеспечивающего конкурентоспособность организаций ЖКХ и поддержание качества их услуг, предлагается рассматривать следующие: ориентация на потребителя жилищно-коммунальных услуг; лидерство руководителя; вовлечение персонала; принцип системности в управлении; процессный подход; постоянные нововведения; управление на основе фактов; взаимовыгодные отношения с поставщиками.

Учитывая многоаспектность понятия «качество», можно говорить о нескольких подходах к его определению, отражающих разные точки зрения: качество, ориентированное на продукт; качество, ориентированное на потребителя; качество, ориентированное на производство; качество, ориентированное на создание ценности. В современных экономических условиях, с нашей точки зрения, главенствующим является подход, согласно которому основное внимание следует уделять требованиям потребителей.

В работе под качеством жилищно-коммунальных услуг предложено понимать совокупность измеряемых свойств (характеристик) жилищно-коммунальных услуг, удовлетворяющих запросы потребителей в комфортных условиях проживания,

оказанных в определенное время в соответствии с установленными нормами, требованиями, правилами и условиями договора, и наносящих при этом обществу и природе минимально возможный ущерб. Данное определение подчеркивает, во-первых, что качество жилищно-коммунальных услуг может быть измерено; во-вторых, качественные жилищно-коммунальные услуги ориентированы на удовлетворение требований потребителей и нормативных документов; в-третьих, отражает их экологическую значимость.

Реформирование жилищно-коммунального хозяйства вызывает необходимость создания условий поддержания конкурентоспособности организаций ЖКХ и качества их услуг. В настоящее время вся конкретная работа по контролю качества, управлению им, сертификации услуг децентрализована и передана региональным органам.

С авторской точки зрения задачу создания устойчивой и эффективной системы управления организацией, ориентированной не только на максимальное удовлетворение потребностей всех заинтересованных сторон, но и на непрерывное повышение и поддержание конкурентных преимуществ, можно решить на основе процессного подхода, который обладает рядом преимуществ по сравнению с функциональным подходом.

Изучение научной литературы позволило автору обобщить характеристики процесса, которые целесообразно указывать при его описании: название процесса, код процесса, определение, цель, задачи, входы, выходы, требования к входам, требования к выходам, поставщики процесса, потребители процесса, ресурсы, нормативы, ответственный за процесс, координатор процесса, параметры, методы измерения параметров, результативность и эффективность процесса.

Концепция процессного подхода может быть охарактеризована как концентрация усилий менеджмента организации на бизнес-процессах. Рассмотрение процессов организации как видов деятельности, создающих ценности для потребителя и организации, позволило автору провести идентификацию и классификацию бизнес-процессов применительно к сфере жилищно-коммунальных услуг. Разработанные ранее классификации, по нашему мнению, не учитывают специфику данной сферы деятельности, многие исследователи и практики ограничивались «наложением» стандартного перечня процессов на деятельность организаций ЖКХ. Выявленный на основе классификации состав процессов организаций ЖКХ является основой для реализации второго этапа – этапа развертывания бизнес-процессов при внедрении процессного подхода в управлении организациями.

Изучение нормативных и отраслевых документов, требований и рекомендаций стандартов ИСО, а также взаимосвязей и взаимозависимостей бизнес-процессов организации, позволило автору разработать процессную модель управления организацией сферы жилищно-коммунальных услуг, обеспечивающую конкурентоспособность и эффективность организации (рис. 1).

Процессная модель базируется на восьми принципах эффективного управления, описанных выше. Она состоит из базовых процессов, обеспечивающих процессы и процессы менеджмента.

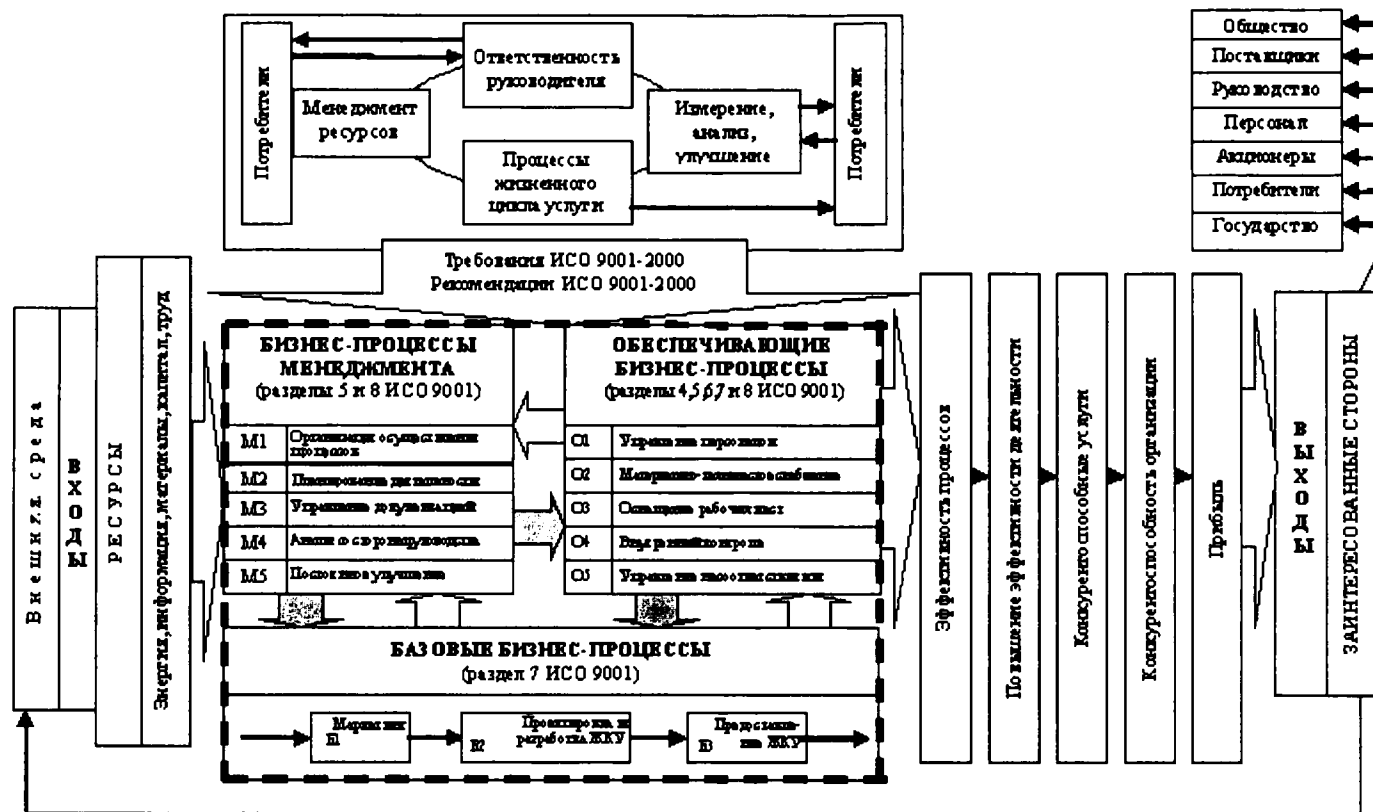


Рис. 1. Процессная модель управления конкурентоспособностью организации сферы ЖКУ

В результате внедрения процессной модели управления повышается эффективность деятельности организации, т.к. улучшаются показатели «выходов» процессов. Это ведет к улучшению качества оказываемых услуг, расширению ассортимента услуг, оптимизации соотношения цены и качества услуг и повышению их конкурентоспособности, что проявляется в повышении степени удовлетворения запросов имеющих потребителей и к привлечению новых потребителей услуг.

Следствием повышения конкурентоспособности конкретной жилищно-коммунальной организации, степени удовлетворения запросов потребителей является увеличение занимаемой доли на рынке жилищно-коммунальных услуг, что дает возможность увеличить объем реализации, прибыль организации и рентабельность. Часть полученной прибыли распределяется между заинтересованными сторонами: акционерами (дивиденды), персоналом и руководством (материальное поощрение), государством (налоги), обществом (благотворительность) и т.д.

4. Разработана методика оценки конкурентоспособности организаций ЖКХ, особенностью которой является увязка предложенной комплексной системы показателей с процессами деятельности, что позволяет более точно, по сравнению с имеющимися методическими подходами, учитывать специфические отраслевые особенности.

Для организаций сферы ЖКХ вопрос оценки их конкурентоспособности неоднозначен, так как по данной проблеме практически не имеется готовых разработок.

В основу современного методического обеспечения оценки конкурентоспособности организаций ЖКХ автором были положены следующие принципы: принцип системности, обеспечение комплексности оценки, учет специфики деятельности, принцип информационного обеспечения, принцип непрерывности, оценка на основе сравнения комплексных показателей конкурентоспособности организации и конкурентов.

Использование данных принципов позволило разработать научно обоснованную систему оценки конкурентоспособности организаций ЖКХ региона.

Оценку конкурентоспособности организаций сферы жилищно-коммунальных услуг автор предлагает рассматривать как совокупность следующих основных элементов: организационно-управленческих, маркетинговых, финансовых, производственных, показателей качества, показателей развития, трудовых показателей, взаимосвязанных с процессами организации (табл. 2).

Порядок оценки конкурентоспособности организаций ЖКХ состоит из шести этапов: отбор и обоснование показателей, определяющих конкурентоспособность организации; сбор необходимой информации для расчета показателей; проведение экономических расчетов для оценки конкурентоспособности; расчет показателей конкурентоспособности конкурентов; сравнение обобщенных показателей конкурентоспособности организации и конкурентов; анализ факторов, влияющих на конкурентоспособность организации, и определение путей ее повышения.

Таблица 2

Взаимосвязь между показателями конкурентоспособности
и процессами организации ЖКХ

Группы показателей конкурентоспособности	Характеристика показателя	Наименование процесса
1. Организационно-управленческие	1.1. Эффективность управления	Процессы управления
2. Показатели качества	2.1. Наличие сертификатов	Базовые процессы
	2.2. Доля услуг, выполненных на конкурсной основе	Обеспечивающие процессы
	2.3. Качество услуг	Процессы управления
3. Трудовые	3.1. Соотношение заработной платы	Обеспечивающие процессы – Управление персоналом, Материально-техническое снабжение, Оснащение рабочих мест Процесс управления – организация осуществления процессов
	3.2. Производительность труда	
	3.3. Уровень квалификации работников	
4. Финансовые	4.1. Коэффициент текущей ликвидности	Базовые процессы Процессы управления
	4.2. Коэффициент автономии	
	4.3. Рентабельность активов	
	4.4. Коэффициент устойчивости экономического роста	
5. Маркетинговые	5.1. Рентабельность продаж	Базовые процессы
	5.2. Доля муниципального рынка ЖКУ	
	5.3. Динамика объема продаж	
6. Производственные	6.1. Степень годности ОПФ	Базовый процесс – Предоставление ЖКУ
	6.2. Фондоотдача	
	6.3. Материалоотдача	
7. Показатели развития	7.1. Доля новых видов услуг	Базовые процессы Процесс управления – Планирование деятельности
	7.2. Доля затрат на обучение	Обеспечивающий процесс – Управление персоналом
	7.3. Внедрение ресурсосберегающих технологий	Процессы управления – Планирование деятельности, Постоянное улучшение

Для определения коэффициентов весомости показателей был использован метод экспертных оценок. Для расчета комплексного показателя конкурентоспособности группы отдельных показателей были расположены в порядке убывающей значимости в соответствии с их весомостью.

Расчет обобщенного показателя конкурентоспособности организаций сферы жилищно-коммунальных услуг предлагается определять по формуле:

$$K_{ЖКХ} = a_1 B_{ou} + a_2 B_k + a_3 B_{tr} + a_4 B_{\phi} + a_5 B_m + a_6 B_{np} + a_7 B_p, \quad (1)$$

где $K_{ЖКХ}$ – коэффициент конкурентоспособности организации ЖКХ;

$a_1, a_2, a_3, a_4, a_5, a_6, a_7$ – весовые коэффициенты по группам показателей;

B_{ou} – управленческая составляющая;

B_k – составляющая показателей качества;

B_{tr} – трудовые возможности организации;

B_{ϕ} – финансовые возможности организации;

B_m – маркетинговая составляющая;

B_{np} – производственные возможности организации;

B_p – составляющая показателей развития.

С целью определения качества результатов экспертной оценки была проверена согласованность мнений экспертов путем расчета коэффициента конкордации Кендалла по формуле:

$$W = \frac{12 \sum_{i=1}^n (M_i - \bar{M})^2}{N^2 (n^3 - n)}, \quad (2)$$

где W – степень согласованности мнений экспертов;

M_i – балльная оценка по i -му показателю

N – количество экспертов;

n – число групп показателей.

$$\bar{M} = \frac{\sum M_i}{n} \text{ – среднее арифметическое значение суммы рангов опроса.}$$

Расчеты коэффициента доказали единство подхода при ранжировании показателей конкурентоспособности.

Авторская методика была апробирована в организациях ЖКХ Челябинской области г. Миасс.

В результате проведения мероприятий по реализации процессного подхода в управлении в организациях ЖКХ в течение 2007 года и апробирования методики оценки конкурентоспособности с помощью сравнения аналогичных организаций

между собой были выявлены и проанализированы различия и на их основе выработаны предложения по оптимизации процессов, проанализированы факторы, влияющие на конкурентоспособность, и определены пути ее повышения.

Получены следующие результаты, свидетельствующие о повышении эффективности управления.

В связи с уменьшением срока выполнения заявок потребителей, усилением контроля, введением оценки результатов оказания услуг поставщиком и потребителем уменьшилось количество обоснованных жалоб потребителей и улучшились показатели качества. Это, в свою очередь, способствовало увеличению доли рынка жилищно-коммунальных услуг, обслуживаемого данными организациями, увеличению объемов продаж и повышению рентабельности продаж, что отразилось на положительной динамике значений маркетинговых показателей.

Незначительный рост производственного потенциала объясняется высокой степенью износа ОПФ, превышением сроков службы оборудования, сокращением объемов инвестиций в основной капитал, что является типичным для организаций сферы ЖКХ, поэтому требуется внедрение мероприятий по обновлению ОПФ, реализации инновационных программ развития организаций ЖКХ.

Проблемной группой показателей конкурентоспособности являются показатели развития организаций: уровни коэффициента экономического роста являются низкими, что говорит о неудовлетворительной политике reinvestирования прибыли в развитие деятельности; организации уделяют недостаточное внимание расширению ассортимента оказываемых услуг и обучению работников, повышению их профессионального уровня; внедрением ресурсосберегающих технологий организации также не занимаются.

На основе проведения сравнительного анализа показателей деятельности организаций (табл. 3), можно сделать следующие выводы.

Повышение конкурентоспособности организаций преимущественно связано с ростом эффективности управления, и как следствие, с увеличением доли рынка, освоением новых видов услуг, что нашло отражение в увеличении выручки, прибыли, рентабельности и поступлении денежных средств в форме налогов в бюджет региона.

Использование предложенной методики оценки конкурентоспособности организаций жилищно-коммунального хозяйства на основе увязки комплексной системы показателей с процессами деятельности позволяет более точно, по сравнению с имеющимися методическими подходами:

- учитывать специфические отраслевые особенности;
- изучать состояние конкуренции в регионе в сфере ЖКХ, сопоставлять и анализировать уровень конкурентоспособности организаций-конкурентов, составлять рейтинги организаций-поставщиков жилищно-коммунальных услуг;
- целенаправленно организовать и выполнить необходимый мониторинг эффективности проведенных в регионе преобразований, проводить экономическое обоснование принимаемых управленческих решений в области конкурентоспособности;
- определять первоочередные направления повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности организаций жилищно-

коммунального хозяйства в современных условиях хозяйствования для достижения обеспечения населения региона качественными жилищно-коммунальными услугами;

– информировать заинтересованных пользователей (в т.ч. потребителей услуг).

Таблица 3

Показатели деятельности организаций

Наименование организации	Показатель	До начала мероприятия	После мероприятия	Темп роста, %
«Альтернатива»	Выручка (тыс.руб.)	6308,2	21091,3	334
	Коэффициент конкурентоспособности	0,29	0,67	231
	Прибыль (тыс.руб.)	47,3	1985,0	4197
	Рентабельность продаж	0,038	0,059	155
«Коммунальщики»	Выручка (тыс.руб.)	11688,1	11729,9	101
	Коэффициент конкурентоспособности	0,59	0,76	129
	Прибыль (тыс.руб.)	302,3	642,5	212
	Рентабельность продаж	0,042	0,055	131
«Рассвет»	Выручка (тыс.руб.)	25678,1	28487,6	111
	Коэффициент конкурентоспособности	0,35	0,8	229
	Прибыль (тыс.руб.)	-1830,2	1889,6	204
	Рентабельность продаж	-0,1	0,07	70

Таким образом, в результате перехода к процессной модели управления организации смогли улучшить качество оказываемых жилищно-коммунальных услуг, повысить эффективность управления, увеличить занимаемую долю на рынке, повысить свою конкурентоспособность, что позволило получить экономический эффект.

5. Разработан алгоритм внедрения процессной модели управления организациями жилищно-коммунальной сферы, позволяющий выявить ее особенности применительно к современным региональным условиям и рассматривать внедренные модели как совокупность пяти последовательных и взаимосвязанных этапов: идентификации, развертывания, документирования, определения последовательности и взаимодействия бизнес-процессов, улучшения бизнес-процессов.

Внедрение процессного подхода в управлении организациями сферы жилищно-коммунальных услуг, по мнению автора, должно включать следующие этапы: идентификация бизнес-процессов; развертывание бизнес-процессов; документирование бизнес-процессов; определение последовательности и взаимодействия бизнес-процессов; улучшение бизнес-процессов.

Идентификация бизнес-процессов является первоочередной и самой сложной задачей, которую следует решить при реализации процессного подхода. Она осуществлялась на основе изучения нормативных и отраслевых документов, требований ИСО, учета особенностей концептуальной модели бизнес-процессов.

На этапе развертывания бизнес-процессов автором был определен перечень бизнес-процессов и подпроцессов, осуществлена разработка схемы организационной структуры, разработан порядок распределения функций подразделений (управления) по процессам. В предложенной нами общей карте процессов в сфере ЖКХ в качестве объекта организации выступает процесс, в отличие от функционального подхода, при котором объектом организации являются выполняемые должностными лицами функции (табл. 4*).

По мнению автора, для обеспечения управляемости и эффективности необходимо наличие ответственного за процесс и координатора, т.е. организационная структура управления процессом должна быть трехуровневой: 1) директор; 2) ответственный за процесс; 3) координатор процесса.

Документирование процессов способствует достижению их соответствия установленным требованиям, обеспечению необходимой подготовки персонала, повторяемости процессов, а также оцениванию их результативности и эффективности. Предлагается документировать процессы на основе максимального использования табличного и графического представления требований к осуществлению бизнес-процессов.

В работе предложена схема взаимодействия бизнес-процессов организации ЖКХ. Цепочка идентифицированных базовых бизнес-процессов послужила основой для пошагового проектирования сети процессов и создания процессной модели организации ЖКХ, позволяющей избежать нечеткости в определении перечня обязанностей участников процессов, исключить избыточность и неупорядоченность документооборота, анализировать взаимосвязи процессов и на этой основе выбирать наиболее эффективные направления изменения и улучшения деятельности организации.

Таблица 4

Общая карта процессов организации сферы ЖКХ

№ п/п	Наименование процесса	Ответственный	Координатор
Базовые (основные) процессы			
Б1	Маркетинг	Д	ДЭ
Б2	Проектирование и разработка ЖКУ	Д	ДП
Б3	Предоставление ЖКУ	Д	ДП
Обеспечивающие (вспомогательные) процессы			
О1	Управление персоналом	ДЭ	СКд
О2	Материально-техническое снабжение	ДЭ	НС
О3	Оснащение рабочих мест	ГИ	Руководители подразделений
О4	Внутренний контроль	ГИ	СКч
О5	Управление несоответствиями	ГИ	СКч
Процессы управления			
М1	Организация осуществления процессов	Д	ДЭ
М2	Планирование	Д	ДЭ
М3	Управление документацией	Д	СКч
М4	Анализ со стороны руководства	Д	ДЭ
М5	Постоянное улучшение	Д	ДЭ

* Д – директор;

Высшие руководители: ГИ – главный инженер, ДП – директор по производству, ДЭ – директор по экономике и т.п.;

Руководители подразделений: ГБ – главный бухгалтер, СМ – специалист по маркетингу, ГТ – главный технолог, НС – начальник отдела снабжения, СКч – специалист по качеству, СКд – специалист по кадрам, НПЭО – начальник планово-экономического отдела, СЮ – специалист по юридическим вопросам; НУ – начальник участка, АДС – аварийно-диспетчерская служба; АХЧ – административно-хозяйственная часть, СД – секретарь-делопроизводитель.

Разработанная автором матрица распределения ответственности и полномочий (матрица компетентности), в отличие от должностных инструкций и положений о подразделениях, отражает «горизонтальные» отношения между должностными лицами при их совместной деятельности и выступает важным организационно-методическим средством отлаживания процессно-ориентированного управления (табл. 5*).

Таблица 5

**Распределение ответственности и полномочий должностных лиц
в организации ЖКХ**

Бизнес-процессы		Должностные лица организации															
		Высшие руководители				Руководители подразделений (подчинение)											
						6	4	5	3	3	6	3	5	3	3	6	4
Код	Наименование	Д	ГИ	ДП	ДЭ	СМ	ГТ	НС	СКч	СКд	НПО	ГБ	НУ	АХЧ	СД	НЮС	АДС
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Базовые (основные) процессы																	
B1	Маркетинг	Δ	○	○	●	○	○		○	○	○	○				○	
B2	Проектирование и разработка ЖКУ	Δ	○	●	○	○	○	○	○	○	○						
B3	Предоставление ЖКУ	Δ	○	●			○		○			○	○				○
Обеспечивающие (вспомогательные) процессы																	
O1	Управление персоналом		○	○	Δ				○	●						○	
O2	Материально-техническое снабжение		○	○	Δ			●	○					○		○	
O3	Оснащение рабочих мест		Δ	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
O4	Внутренний контроль		Δ	○	○				●	○		○	○				
O5	Управление несоответствиями		Δ	○			○		●				○		○		
Процессы управления																	
M1	Организация осуществления процессов	Δ	○	○	●				○								
M2	Планирование	Δ	○	○	●	○					○						
M3	Управление документацией	Δ	○	○	○	○	○	○	●	○	○	○	○	○	○		
M4	Анализ со стороны руководства	Δ	○	○	●				○		○	○					
M5	Постоянное улучшение	Δ	○	○	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		

*Δ - ответственный за процесс; ● – координатор процесса; ○ – принимает участие в процессе в рамках своей компетенции.

Улучшение бизнес-процессов следует рассматривать как фактор накопления стратегических преимуществ организации, включающих лицензии на предоставление новых видов жилищно-коммунальных услуг, внедрение энерго- и ресурсосберегающих технологий, повышение качества оказываемых услуг, повышение квалификации персонала и пр.

Основные положения диссертации изложены в следующих работах:

Монографические издания:

1. Танашева О.Г., Хакимова Е.А. Повышение конкурентоспособности организаций жилищно-коммунального хозяйства на основе процессного подхода в управлении. - Челябинск, 2008. – 5,3 п.л.

Публикации в рецензируемых ВАК научных журналах:

1. Хакимова Е.А. Методические основы оценки конкурентоспособности организаций сферы жилищно-коммунальных услуг / Вестник Челябинского государственного университета, 2007. – № 19. – 0,5 п.л.

2. Танашева О.Г., Хакимова Е.А. Анализ и оценка конкурентоспособности организаций жилищно-коммунальной сферы при внедрении процессного подхода в управлении / Экономический анализ: теория и практика, 2008. - № 17. – 0,75 п.л.

3. Танашева О.Г., Хакимова Е.А. Процессный подход в управлении организациями жилищно-коммунального хозяйства / Вестник Оренбургского государственного университета, 2008. – 0,62 п.л.

Статьи:

1. Хакимова Е.А. Проблемы реформирования жилищно-коммунального хозяйства / Труды VI Международного Российско-Китайского симпозиума «Государство и рынок». Екатеринбург. Институт экономики УрО РАН. – 2005. – Секция 1. – 0,2 п.л.

2. Хакимова Е.А. Демонполизация и создание конкурентной среды в подотраслях жилищно-коммунального хозяйства / Сборник материалов IV Международной конференции. Проблемы развития приграничных территорий. – Челябинск: Фрегат. – 2006. – 0,3 п.л.

3. Хакимова Е.А. Оплата жилищно-коммунальных услуг и социальная защита населения / Сборник трудов III Всероссийской научно-практической конференции. Проблемы устойчивого развития городов России. Научное издание. – Миасс: Геотур. – 2006. – 0,3 п.л.

4. Хакимова Е.А. Роль муниципалитетов в формировании тарифов жилищно-коммунального хозяйства / Материалы II Международной научно-практической конференции «Современные научные достижения 2006». Том 28. Экономическая наука. – Днепропетровск: Наука, 2006. – 0,25 п.л.

5. Хакимова Е.А. Системный подход к управлению качеством в сфере жилищно-коммунальных услуг / Сборник статей участников IV Международной научно-практической конференции. Проблемы устойчивого развития городов. Научное издание. Том 1. – Миасс: Геотур. – 2007. – 0,2 п.л.

6. Хакимова Е.А. Качество услуг жилищно-коммунальной сферы как фактор конкурентоспособности ее субъектов / Материалы VII межвузовской научно-практической конференции. Социально-экономические аспекты развития предпринимательства: история, современность, будущее. – Челябинск, 2007. – 0,2 п.л.

7. Хакимова Е.А. Процессный подход в управлении конкурентоспособностью жилищно-коммунальной сферы / Материалы II

Всероссийской научно-практической конференции «Управление и общество». – Тамбов, 2007. – 0,4 п.л.

8. Хакимова Е.А. Сертификация услуг и персонала в сфере жилищно-коммунального хозяйства / Сборник статей VI международной конференции «Россия как трансформирующееся общество: экономика, культура, управление». II том. – Оренбург, 2007. – 0,2 п.л.

9. Хакимова Е.А. Процессный подход к управлению организацией / Альманах современной науки и образования. – Тамбов: «Грамота», 2008. – № 3. – 0,2 п.л.

10. Хакимова Е.А. Об экономической сущности понятия «конкурентоспособность организации» / Сборник трудов V научно-практической конференции «Социально-экономические, институционально-правовые и культурно-исторические компоненты развития муниципальных образований». – Миасс: Геотур, 2008. – 0,37 п.л.

11. Хакимова Е.А. Улучшение бизнес-процессов организации / Материалы III Всероссийской научно-практической конференции «Управление и общество». – Тамбов, 2008. – 0,37 п.л.

Листок срока возврата книг

**КНИГА ДОЛЖНА БЫТЬ
ВОЗВРАЩЕНА НЕ ПОЗЖЕ**
указанного здесь срока

Хакимова Елена Александровна

**ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ОРГАНИЗАЦИЙ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА
РЕГИОНА НА ОСНОВЕ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА
В УПРАВЛЕНИИ**

Подписано в печать 17.09.08.

Формат 60×84¹/₁₆. Бумага офсетная. Печать офсетная.

Усл. печ. л. 1,5. Уч.-изд. л. 1,4.

Тираж 100 экз. Заказ

Цена договорная

ГОУ ВПО «Челябинский государственный университет»
454021 Челябинск, ул. Братьев Кашириных, 129

Отпечатано на полиграфической базе
ОАО «ГРЦ им. академика В.П. Макеева»
456300 Челябинская обл., г. Миасс, Тургорское шоссе, 1

102